



# Nouvelles formes de financement et externalisation des tâches publiques, défis du contrôle externe des finances

## Introduction au sujet du congrès

Exposé de M. Kurt Grüter, directeur du Contrôle fédéral des finances,  
Berne

Vle. congrès EURORAI

21-23 octobre 2007 à Crans-Montana, Suisse

# Programme

- Contexte
- Typologie des tâches
- Gouvernement d'entreprise – Corporate Governance
- Nouvelles formes de financement
- Défis du contrôle externe des finances – présentation de quelques thèses

# Contexte (1)

## Déclaration de l'OCDE en 2004:

Most OECD countries have been creating non-commercial bodies outside the core public service on an ad hoc basis, resulting in an administrative “zoo”. This reduces transparency of government for the citizen, and may compromise oversight and accountability within government.

## Contexte (2)

### Interventions parlementaires

- 1996: comment la haute surveillance du Parlement s'exerce en cas de privatisation et d'externalisation, quelles sont les compétences du Contrôle fédéral des finances
- 2004: gestion administrative dans le troisième cercle – établissements de droit public
- 2005: modèle des quatre cercles, gestion cohérente des entités devenues autonomes

# Typologie des tâches (1)

## Rapport du Conseil fédéral du 13 septembre 2006 sur l'externalisation et la gestion de tâches de la Confédération

- Les futures externalisations devront être organisées avec cohérence et selon des critères uniformes.
- La gestion des entités devenues autonomes devra être améliorée et uniformisée.

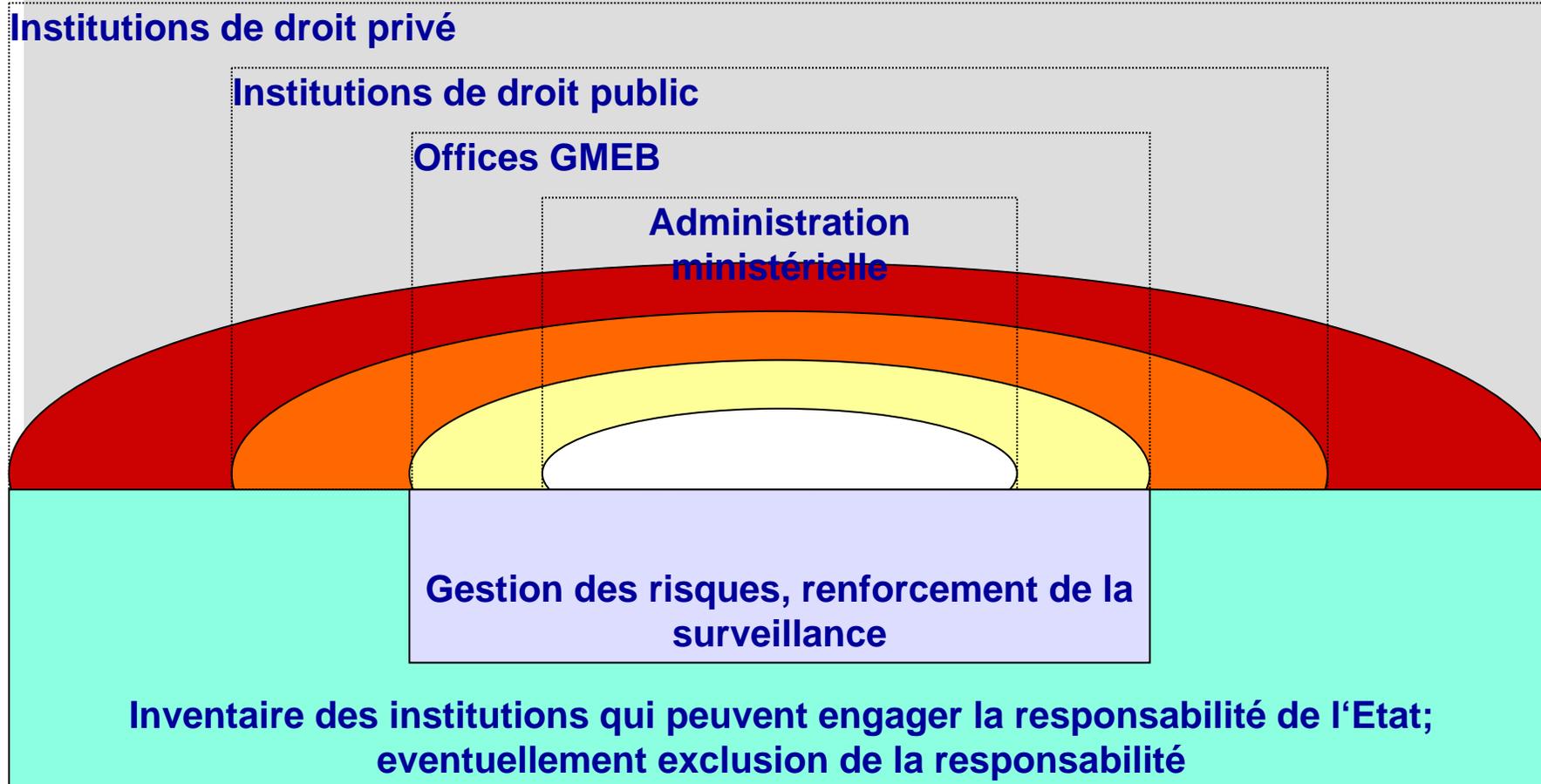
# Typologie des tâches (2)

## Raisons des externalisations

- Garantie de l'adéquation au marché et de la compétitivité
- Adaptation à l'évolution internationale (libéralisation des marchés)
- Meilleure adaptation aux besoins de l'économie
- Renforcement de l'autonomie entrepreneuriale
- Accroissement de l'efficacité

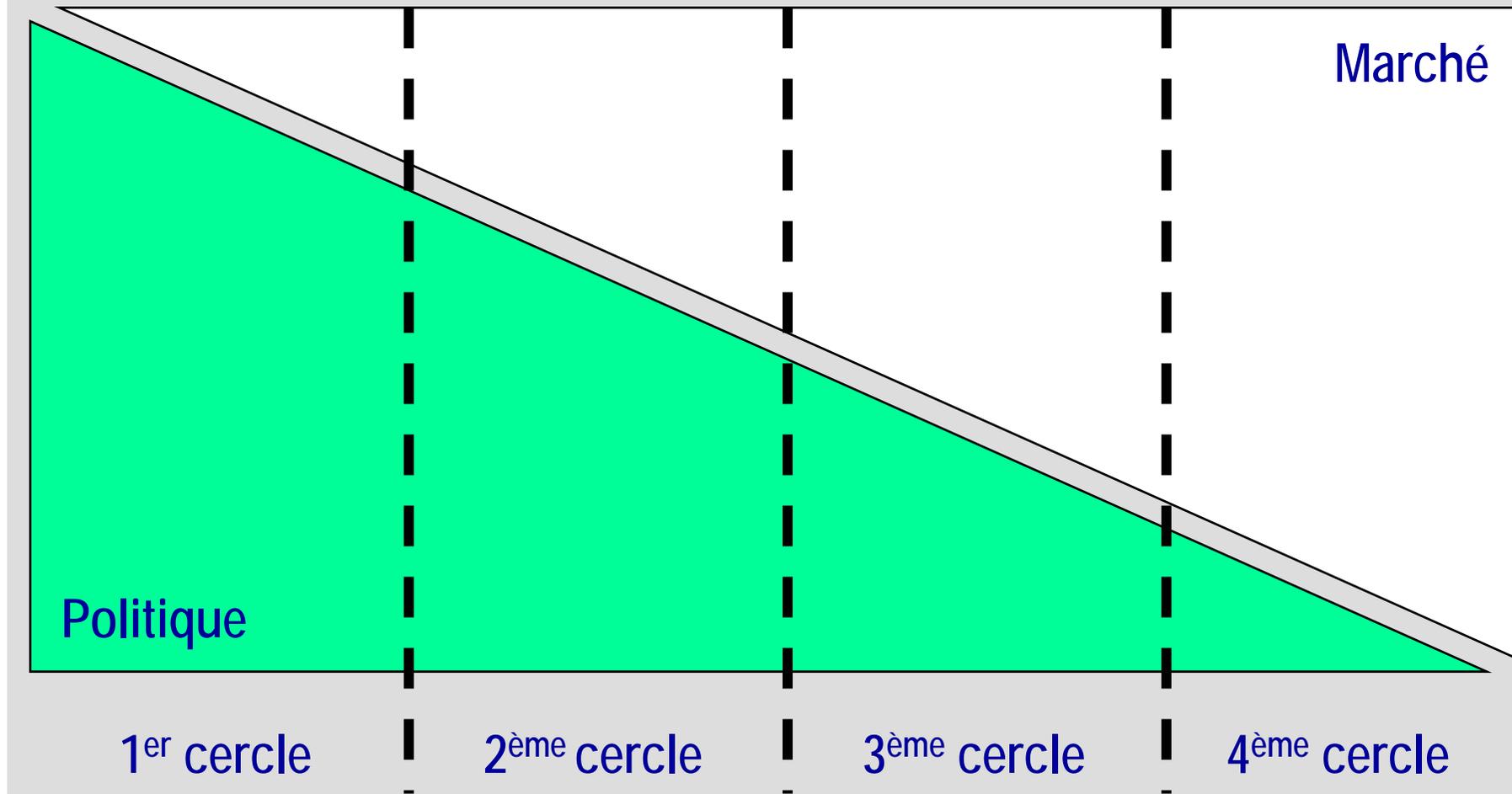
# Typologie des tâches (3)

## *Modèle des quatre cercles*



# Typologie des tâches (4)

*Politique vs. lois du marché*



# Typologie des tâches (5)

## Divers types de tâches

- Tâches ministérielles
- Prestations à caractère monopolistique
- Tâches de surveillance de l'économie ou de la sécurité
- Prestations fournies sur le marché

# Gouvernement d'entreprise – Corporate Governance (1)

## Eléments de gestion

- Forme juridique
- Organes
- Représentants de la Confédération
- Responsabilités
- Compétences particulières
- Objects stratégiques
- Contrôle
- Haute surveillance
- Finances et impôts

# Gouvernement d'entreprise – Corporate Governance (2)

La combinaison d'une typologie des tâches à des principes directeurs permet à la Confédération de mieux exercer son influence.

- Amélioration de certains éléments du droit organisationnel afin que la politique de la Confédération en tant que propriétaire puisse s'appliquer à long terme
- Structures organisationnelles légères et professionnelles
- Gestion au moyen d'objectifs stratégiques définis par le propriétaire
- Renforcement du contrôle
- Davantage de transparence dans le domaine financier
- Elimination des dispositions particulières qui entravent la concurrence

# Gouvernement d'entreprise – Corporate Governance (3)

## Répartition des rôles

- Le gouvernement assume la fonction de propriétaire.
- Le Parlement fixe le cadre légal.
- La surveillance technique, de l'économie et de la sécurité ainsi que la commande de prestations doivent être clairement distinguées au sein de l'administration, afin d'éviter des conflits d'intérêts.

# Nouvelles formes de financement (1)

## Secteur en croissance présentant certains inconvénients:

- Réformes des pouvoirs publics allemands dans l'impasse selon FAZ du 21 septembre 2007: 50 milliards d'euros
- Pour la Commission européenne, les projets de PPP sont encouragés de manière illicite, en principe par le manque d'objection en cas de financement par les banques.

## Nouvelles formes de financement (2)

Le PPP (Partenariat Public-Privé) n'est pas un concept fermé ni précisément défini – il s'agit plutôt d'une quantité de mesures possibles entre l'exécution des tâches par l'Etat et la privatisation.

Le PPP n'est pas vraiment un instrument ou une méthode – c'est une solution déterminée par une culture d'entreprise et une nouvelle conscience du rapport coût/prestations dans les pouvoirs publics.

## Nouvelles formes de financement (3)

Le PPP peut être défini comme une nouvelle approche basée sur la collaboration avec l'économie privée pour augmenter l'efficacité ou exécuter en commun des tâches publiques complexes. Il convient toutefois de procéder progressivement et avec toutes les précautions requises.

- Test d'adéquation
- Etude de rentabilité
- Analyse des risques

## Nouvelles formes de financement (4)

- Les projets que les pouvoirs publics ne peuvent pas financer de manière traditionnelle ne conviennent souvent pas à un financement alternatif.
- La rentabilité d'un projet doit être avérée dans tous les cas et sur toute la durée.
- Les risques doivent être répartis de manière judicieuse et économique entre les pouvoirs publics et le partenaire privé.
- Le droit des marchés publics doit être rigoureusement respecté.
- Les droits du contrôle externe des finances doivent être assurés.

# Défis du contrôle externe des finances (1)

## présentation de quelques thèses

- Le contrôle des finances n'est pas le moteur de la réforme, mais il ne doit pas entraver les changements.
- Le contrôle des finances assiste et conseille le politique sur la base des résultats en matière de contrôle.
- Le contrôle des finances doit s'assurer de pouvoir faire valoir ses intérêts dans les réformes tout en conservant son indépendance.
- Les droits du contrôle des finances ne doivent pas être limités. Le budget et le contrôle des finances ne doivent être à l'origine d'aucune fuite.

# Défis du contrôle externe des finances (2)

## présentation de quelques thèses

- Les exploitations devenues autonomes doivent clairement séparer le contrôle des comptes annuels de la surveillance financière.
- Le contrôle des finances s'assure que la gestion des risques tient compte des externalisations et nouvelles formes de financement.
- Les externalisations et nouvelles formes de financement requièrent de nouvelles méthodes de contrôle.